

*Пилипенко Катерина Анатоліївна, к.е.н., доцент,
Полтавська державна аграрна академія,
м. Полтава, Україна*

СТРАТЕГІЧНІ АЛЬТЕРНАТИВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Управління аграрним підприємством в сьогоденних умовах вимагає здійснення комплексного аналізу щодо виявлення проблем пов'язаних між підприємством та зовнішнім середовищем викликаних підвищеною складністю агровиробництва від інших галузей, а саме: природно-кліматичні умови, короткострокова сезонність виробництва тощо. Детальне вивчення наведених проблем дозволить, з одного боку, виявити загрози, що ускладнюють процес управління економічною безпекою аграрних підприємств, з іншого боку, визначити стратегічні альтернати забезпечення як продовольчої, а відтак і економічної безпеку [1, 2].

Тому аналіз зовнішнього середовища скеровано на виявлення загроз і можливостей, сильних та слабких сторін за допомогою певних прийомів і методів. Загрози та можливості зовнішнього середовища такою ж мірою, як сильні та слабкі сторони внутрішнього середовища, визначають можливість успішного функціонування підприємства.

Аналіз внутрішнього середовища підприємства дозволяє виявити сильні і слабкі сторони підприємства. Для цього необхідно проводити так званий SWOT-аналіз. Назва виду аналізу SWOT походить від початкових букв англійських слів «потужність», «слабкість», «можливість» «загрози».

Такий аналіз дозволяє виявити потужності підприємства по відношенню до зовнішнього середовища, його слабості, можливості підприємства, а також відвернути загрози, що можуть виникнути. Керівництво оцінює можливість здійснення місії підприємства та його конкретні цілі при існуючій стратегії в умовах оточення і розвитку підприємства, які прогнозуються в майбутньому.

Аналіз середовища аграрного підприємства, що являється передумовою ефективності стратегічного управління як складової керування економічною безпекою – це процес визначення критично важливих елементів внутрішнього і зовнішнього середовищ, які можуть вплинути на здатність підприємства в досягненні своїх цілей – забезпечення економічної безпеки аграрного сектора економіки на рівні агроформувань, що можна розглядати як основу безпеки цього сектора [3].

Аналіз середовища виконує ряд функцій у діяльності сільськогосподарського підприємства: з точки зору стратегічного планування – покращує урахування найбільш важливих факторів, що впливають на економіку організації і її майбутнє, з точки зору політики підприємства – допомагає створити про себе найкраще враження; з точки зору поточної діяльності – забезпечує інформацією, що необхідна для найкращого виконання робочих функцій.

На основі вивчення досліджень різних авторів та в результаті власних досліджень можна запропонувати наступні стратегічні альтернативи, які реально можна використовувати для забезпечення економічної безпеки аграрного сектора [4, с. 106]:

1. Обмежене зростання. Для цієї стратегічної альтернативи характерне встановлення цілей від досягнутого з коригуванням на рівень інфляції. Це найбільш зручний і найменш ризикований спосіб дій. Цю альтернативу використовують більшість аграрних підприємств. Найчастіше застосування вона знаходить у зрілих і стабільних галузях промисловості, що мають стабільний прибуток.

2. Зростання. Ця стратегічна альтернатива займає друге місце серед усіх альтернатив. Здійснювати її пропонується шляхом щорічного збільшення рівня короткотермінових і довготермінових цілей в порівнянні з рівнем показників минулого року. Для ефективного використання такої стратегії необхідний надійний фундамент, матеріально-технічна, фінансова та наукова база, оскільки без цього цілі виявляться недосяжними. Зростання може бути

внутрішнім і зовнішнім. Внутрішнє зростання здійснюється за рахунок розширення асортименту продукції чи створення нових видів товарів, що користується зростаючим попитом. Зовнішнє зростання досягається включенням підприємства у суміжні галузі виробництва шляхом злиття і приєднання підприємства чи участі в діяльності інших підприємств.

3. Скорочення як останній засіб вибору стратегічної альтернативи. При цьому пропонуються наступні варіанти реалізації цієї стратегічної альтернативи: ліквідація, тобто повний розпродаж матеріальних запасів і активів та ліквідація заборгованості; відкидання зайвого – звільняє підприємство від не вигідного виробництва чи інших видів діяльності і дає можливість переключитися в перспективі на більш вигідні види діяльності; скорочення і переорієнтація, коли 240 скорочення одних виробництв дає можливість збільшити прибутковість інших.

4. Поєднання. Це – стратегія поєднання попередніх альтернатив, яких притримуються великі підприємства, що активно діють в декількох галузях.

Стратегічний аналіз – це своєрідний фільтр, за допомогою якого визначають найпривабливішу стратегію з набору сформованих стратегічних альтернатив. Він застосовує як формальні моделі та кількісні методи, так і самостійний творчий аналіз, який враховує специфіку підприємства, аналітичні та інтуїтивні здібності менеджерів [5, с. 309].

Після розгляду усіх стратегічних альтернатив необхідно здійснювати вибір конкретної стратегії. Щоб зробити ефективний стратегічний вибір, керівники повинні мати чітку концепцію підприємства і її майбутнього. Рішення повинно бути ретельно проаналізоване і оцінене. Стратегічний вибір повинен бути визначеним, конкретним і однозначним.

Наступний варіант здійснення процесу аналізу альтернатив і вибору стратегії: розробка стратегії, що дозволяє досягти поставлених цілей; доведення стратегії до рівня адекватності цілям розвитку підприємства і формування загальної стратегії; аналіз альтернатив в межах вибраної

загальної стратегії підприємства і оцінка ступеня їх придатності для досягнення головних цілей.

При виборі стратегії рекомендується враховувати такі ключові чинники, як стан галузі і позиція підприємства в галузі, цілі підприємства, інтереси і відношення керівництва, фінансові ресурси підприємства, кваліфікація працівників, обов'язки підприємства за попередніми стратегіями, ступінь залежності від внутрішнього середовища, часовий характер. У свою чергу, реалізація стратегії та її оцінка повинні знайти своє відображення в процесі планування реалізації стратегії. Критерієм успішної реалізації стратегії може бути повне досягнення поставлених в стратегічному плані цілей чи його перевиконання. Невиконання плану означає, що стратегія погано розроблена чи неправильно реалізована, або і те і інше одночасно.

Джерела та література:

1. Канівський П. К. Спеціалізація та кооперація тваринництва зони Лісостепу в умовах ринкової економіки / П. К. Канівський. – К. : ІАЕ, 2000. – 448 с.
2. Шабінський О. В. Євроінтеграція України та економічна безпека / О. В. Шабінський // Вісник Академії митної служби України. – Дніпропетровськ, 2003. – № 1. – С. 94–99.
3. Шабінський О. В. Принципи регулювання економічної безпеки агропромислового комплексу за умов трансформації економіки / О. В. Шабінський // Динаміка наукових досліджень 2004 : зб. наук. пр. – Наука і освіта. – Дніпропетровськ, 2004. – С. 88–92.
4. Олейников Е. А. Экономическая и национальная безопасность: учебник / Е. А. Олейников. – М. : Экзамен, 2004. – 768 С. 46.
5. Бодди Д. А. Основы менеджмента / Д. А. Бодди, Р. Лейтон / пер. с англ. Ю. Н. Каптуревского. – СПб : Питер, Европейское изд-во, 1999. – 809 с.